

اثر بخشی مدیریت مالی در شهرداری ها

احسان صباغی هرندي

کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، گرایش بودجه و مالی، دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان واحد خوراسگان

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی اثر بخشی مدیریت مالی در شهرداری ها انجام گرفت. روش تحقیق کتابخانه ای با استفاده از کتب، مقالات، پایان نامه ها و... بود. نتایج نشان داد مدیریت مالی اثربخش در شهرداری ها نه تنها به تأمین منابع مالی و بهبود کیفیت خدمات عمومی کمک می کند، بلکه به ایجاد شفافیت، پاسخگویی و توسعه پایدار نیز منجر می شود. با توجه به چالش های موجود در این حوزه، نیاز به راهکارهای نوآورانه و استراتژی های مؤثر در مدیریت مالی بیش از پیش احساس می شود. این امر می تواند به بهبود عملکرد شهرداری ها و افزایش رضایت شهروندان کمک کند و در نهایت به توسعه پایدار شهرها منجر شود.

واژه های کلیدی: مدیریت، مدیریت مالی، شهرداری

مقدمه

مدیریت مالی در شهرداری‌ها به عنوان یکی از ارکان اساسی در تأمین و بهبود کیفیت خدمات عمومی، نقش حیاتی دارد. در دنیای امروز که شهرها به عنوان مراکز اصلی تجمع جمعیت و فعالیت‌های اقتصادی شناخته می‌شوند، اهمیت مدیریت مالی در شهرداری‌ها به مراتب بیشتر از گذشته شده است. شهرداری‌ها به عنوان نهادهای عمومی محلی، مسئولیت‌های گسترده‌ای در زمینه تأمین زیرساخت‌ها، خدمات اجتماعی، بهداشت و درمان، حمل و نقل، و حفظ محیط زیست دارند. این مسئولیت‌ها نیازمند برنامه‌ریزی مالی دقیق و کارآمد است تا بتوانند به بهترین نحو ممکن به نیازهای شهروندان پاسخ دهند. مدیریت مالی در شهرداری‌ها شامل فرآیندهای مختلفی از جمله بودجه‌ریزی، نظارت بر هزینه‌ها، جمع‌آوری درآمدها، و ارزیابی عملکرد مالی است. این فرآیندها نه تنها به تأمین منابع مالی مورد نیاز برای اجرای پروژه‌ها و برنامه‌ها کمک می‌کند، بلکه به شفافیت و پاسخگویی در برابر شهروندان نیز منجر می‌شود. در واقع، یک مدیریت مالی مؤثر می‌تواند به بهبود کیفیت خدمات عمومی و افزایش رضایت شهروندان کمک کند. با این حال، شهرداری‌ها با چالش‌های متعددی در زمینه مدیریت مالی مواجه هستند. نوسانات اقتصادی، محدودیت‌های مالی، و تغییرات در سیاست‌های دولتی می‌توانند تأثیرات قابل توجهی بر عملکرد مالی شهرداری‌ها داشته باشند. به همین دلیل، نیاز به راهکارهای نوآورانه و استراتژی‌های مؤثر در مدیریت مالی بیش از پیش احساس می‌شود. در این مقاله، به بررسی اثر بخشی مدیریت مالی در شهرداری‌ها پرداخته خواهد شد.

مدیریت مالی؛ تعاریف و مفاهیم

مدیریت مالی به معنای برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت و کنترل فعالیت‌های مالی، مانند تأمین بودجه و استفاده از وجوه شرکت است. علاوه بر این، اعمال اصول مدیریت عمومی در منابع مالی شرکت، از دیگر مواردی است که در مدیریت مالی انجام می‌گیرد. مدیریت مالی را می‌توان کاربرد اصول و مفاهیم اقتصادی برای تصمیم‌گیری و حل مسئله دانست؛ به بیان ساده می‌توان گفت، مدیریت مالی همان اقتصاد کاربردی است که می‌بایست با به‌کارگیری مبانی و مفاهیم اقتصاد خرد و کلان و دیگر مباحث مرتبط با اقتصاد، در مدیریت امور مالی کسب‌وکار انجام گیرد. (خراسانی و همکاران، ۱۳۹۴).

تاریخچه مدیریت مالی

با مرور تغییر و تحولات مدیریت مالی در طی صدسال اخیر، می‌توان چنین نتیجه گرفت که این حوزه از مدیریت در سال‌های ابتدایی قرن بیستم، به عنوان یک رشته علمی مستقل ظهور پیدا کرده است. این در حالی است که تا پیش از آن زمان و طی دهه‌های ۱۸۹۰ و ۱۹۰۰ میلادی، مدیریت مالی جزئی از اقتصاد کاربردی به شمار می‌رفت. در این دوره با ادغام شرکت‌های بزرگ آمریکایی که تحت تأثیر توسعه بازار محصولات پس از احداث راه‌آهن سراسری صورت پذیرفت، نیمی از تولیدات صنایع تحت کنترل ۷۸ شرکت قرار گرفت. این ادغام‌ها نیازمند سرمایه‌های هنگفت بود و علاوه بر آن، مدیریت ساختار سرمایه به یکی از وظایف مهم مدیران بدل گردید. لازم به ذکر است، در این دوره زمانی، فرآیند تدوین صورت‌های مالی و تجزیه و تحلیل آن‌ها در ابتدای دوران رشد و توسعه بود و ارائه تجزیه و تحلیل‌های مالی به سرمایه‌گذاران متداول نبود (مشایخی و حاجی عظیمی، ۱۳۹۵). در دهه ۱۹۲۰ میلادی، صنایع عمده و بزرگ، نظیر فولاد، خودروسازی و صنایع شیمیایی شروع به رشد و توسعه نمودند. با توجه به افزایش حاشیه سود و کاهش موجودی شرکت‌ها به دلیل کاهش قیمت در سال‌های ۱۹۲۰ و ۱۹۲۱ میلادی، مسئله ساختارهای مالی اهمیت بیشتری یافت. در واقع، تغییرات قیمتی موجب شد تا شرکت‌ها و صنایع به اهمیت

کنترل نقدینگی و ساختار سرمایه واقف گردند. در ادامه، رکود یا بحران اقتصادی سال ۱۹۲۹ که از نظر مدت زمان و شدت آن در نوع خود بی‌نظیر بود، موجی از ورشکستگی و تجدید ساختار سرمایه را به همراه آورد. نقدینگی به شدت کاهش یافته و شرکت‌های بزرگ با هزینه‌های ثابت کمرشکن مواجه شدند. این مسائل موجب گردید تا بار دیگر مدیریت مالی سنتی با اقبال شرکت‌ها مواجه شود. این فرآیند با آغاز جنگ جهانی دوم در دهه ۱۹۴۰ تحت تأثیر قرار گرفت و صنایع به سمت سرمایه‌گذاری در تأمین تقاضای صنایع دفاعی از طریق جذب منابع و حمایت‌های مالی دولتی برآمدند که مدیریت مالی را با پیچیدگی‌های جدیدی همراه نمود. نخستین سال‌های دهه ۱۹۵۰ میلادی، شاهد رشد و شکوفایی سیستم اقتصادی آمریکا است که به موازات آن برخی روش‌های پیش‌بینی بودجه‌های نقدی ارائه گردید. ابتکارات و ابداعات مدیریت مالی، با کاهش سودآوری شرکت‌ها در طی سال‌های دهه ۱۹۶۰ میلادی و سیاست‌های انقباضی دولت آمریکا، به سمت ارزیابی مالی طرح‌های سرمایه‌ای و تخصیص بهینه منابع مالی متمایل شد که بیشتر متمرکز بر تصمیمات سرمایه‌گذاری در مدیریت مالی شرکت‌ها بود (مشایخی و حاجی عظیمی، ۱۳۹۵).

در طی چهل سال اخیر نیز تغییر و تحولات فراوانی در مدیریت مالی رخ داده است که بیشتر معطوف به افزایش رقابت‌های جهانی، پیشرفت‌های فناوریانه، حذف و ابطال برخی از قوانین و مقررات پیشین و نوسانات نرخ ارز است. در مجموع می‌توان گفت، با پیدایش صنایع جدید و اقدامات صنایع قدیم در راه دستیابی به تغییرات ناشی از فناوری‌های نوین و سازگاری با آن‌ها، مبحث مدیریت مالی نیز با نوآوری‌های متعددی روبرو شده است. به‌کارگیری فزاینده علوم کامپیوتر و الگوهای جدید ریاضی، پژوهش عملیاتی و اقتصادسنجی، از نوآوری‌های مدیریت مالی است که با تشدید فضای رقابتی در طی سال‌های اخیر، تقویت شده است و همچنان راه تکامل را می‌پیماید.

با توجه به آنچه تا کنون گفته شد، سیر تکاملی مدیریت مالی دارای سه ویژگی مهم به شرح زیر است:

- ✓ مدیریت مالی رشته‌ای نسبتاً جدید و از شاخه‌های علم مدیریت است.
- ✓ مدیریت مالی آن‌گونه که در حال حاضر به کار می‌رود، بر تصمیم‌گیری استوار است و از ابزارها و روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها، کامپیوتر، اقتصاد و حسابداری مالی استفاده می‌نماید.
- حرکت مستمر و سرعت فزاینده پیشرفت‌های اقتصادی، نویدبخش این است که مدیریت مالی نه تنها نقشی مهم‌تر بر عهده می‌گیرد؛ بلکه بر سرعت پیشرفت این رشته علمی باز هم افزوده خواهد شد؛ تا بتواند راهگشای مدیران شرکت‌هایی باشد که همواره با مسائل و چالش‌های جدیدی در حوزه مالی و تأمین سرمایه مواجه هستند (مشایخی و حاجی عظیمی، ۱۳۹۵).

محدوده و عناصر کلیدی مدیریت مالی

در مدیریت مالی یک کسب‌وکار، تصمیمات مختلفی پیرامون چگونگی بهره‌برداری از منابع مالی، اعم از دارایی‌های مالی شرکت و یا منابع مالی خارجی، کنترل جریان نقدینگی و استراتژی‌های مرتبط با سرمایه‌گذاری اتخاذ می‌گردد. بر این اساس، مهم‌ترین اجزای مدیریت مالی یک کسب‌وکار را می‌توان در موارد زیر خلاصه نمود:

الف) تصمیمات سرمایه‌گذاری: سرمایه‌گذاری در دارایی‌های ثابت و تخصیص بودجه به دارایی‌های مختلف، تحت عنوان بودجه سرمایه، از مهم‌ترین مواردی است که در مدیریت مالی باید انجام گیرد. سرمایه‌گذاری در دارایی‌های فعلی نیز بخشی از تصمیمات سرمایه‌گذاری است که به‌عنوان تصمیمات سرمایه در گردش، شناخته می‌شود.

ب) **تصمیمات مالی:** این مورد مربوط به افزایش بودجه از منابع مختلف است که با توجه به شاخص‌هایی نظیر نوع منبع، دوره تأمین مالی، هزینه تأمین مالی و بازگشت سرمایه انجام می‌گیرد.

ج) **تصمیم‌گیری در مورد تقسیم سود:** مدیر مالی باید نسبت به توزیع سود خالص، تصمیم‌گیری نماید. به‌طور کلی سود خالص به دو بخش «تقسیم سود برای سهامداران» و «سود متعارف» تقسیم می‌شود. در تصمیمات مرتبط با تعیین سود سهامداران، میزان سود و چگونگی توزیع آن مشخص می‌گردد. در سود متعارف نیز مبلغ سود خالص، نهایی می‌شود که این میزان کاملاً وابسته به برنامه‌های توسعه و تغییرات ساختاری سازمان دارد (روح الهی، ۱۳۹۶).

اهداف مدیریت مالی

به‌طور کلی مدیریت مالی مربوط به تأمین، تخصیص و کنترل منابع مالی است؛ بر این اساس، اهداف آن را می‌توان چنین برشمرد:

اطمینان از عرضه منظم و مناسب منابع مالی مرتبط؛

اطمینان از تحصیل سود کافی برای سهامداران، که به ظرفیت درآمد، قیمت سهام در بازار و انتظارات سهامداران بستگی دارد؛
اطمینان از استفاده بهینه از منابع مالی (پس از تأمین و تخصیص بودجه، باید نظارت کافی بر چگونگی هزینه آن و بهره‌وری بودجه تخصیصی داشته باشیم)؛

اطمینان از ایمنی در سرمایه‌گذاری با توجه به نرخ بازگشت مناسب سرمایه؛

برنامه‌ریزی یک ساختار صحیح سرمایه از طریق ارائه یک ترکیب صحیح و منصفانه از سرمایه، با هدف برقراری تعادل نسبی بین مجموعه بدهی‌ها و سرمایه‌های موجود (روح الهی، ۱۳۹۶).

عملکردهای مدیریت مالی

یک مدیر مالی باید بتواند تصمیمات مختلفی در زمینه امور مالی شرکت اتخاذ نماید. بدیهی است، با توجه به تأثیرگذاری برخی از این تصمیمات بر جنبه‌های مختلف کسب‌وکار، تصمیم‌گیری نهایی به‌منظور عدم تعارض و هم‌راستایی با استراتژی‌های کلان شرکت، با هماهنگی مدیریت ارشد انجام می‌گیرد. در این موارد، اطلاعات و برآوردهای مورد نیاز برای تصمیم‌گیری از سوی مدیریت مالی آماده و در اختیار مدیران ارشد سازمانی قرار خواهد گرفت. برخی از مهم‌ترین وظایف مدیر مالی شرکت عبارتست از:

۱- **برآورد نیاز به سرمایه:** یک مدیر مالی باید برآوردی دقیق و جامع نسبت به نیازمندی‌های سرمایه‌ای شرکت داشته باشد. این موضوع به هزینه‌های پیش‌بینی شده، سود، برنامه‌های توسعه‌ای آینده و سیاست‌های مربوط به آن بستگی دارد. تخمین‌ها باید به میزان کافی انتخاب شوند تا ظرفیت درآمدی شرکت افزایش یابد.

۲- **تعیین ترکیب سرمایه:** پس از آن‌که تخمین سرمایه لازم صورت گرفت، برای ساختار سرمایه نیز باید تصمیم‌گیری شود. این امر شامل تجزیه و تحلیل ارزش سهام در کوتاه‌مدت و بلندمدت است. تعیین ساختار و ترکیب سرمایه شرکت، همچنین به نسبت سرمایه متعلق به شرکت و بودجه‌های اضافی که باید از خارج از شرکت تأمین گردد، بستگی دارد.

۳- **انتخاب منابع بودجه:** یک شرکت برای دریافت بودجه اضافی، گزینه‌های متعددی پیش روی خود دارد که انتخاب هر یک از آن‌ها بستگی به مزیت‌های نسبی و معایب هر منبع و دوره تأمین مالی دارد. برخی از مهم‌ترین منابع بودجه‌ای عبارتند از:

- صدور سهام و اوراق قرضه

- وام‌های گرفته شده از بانک‌ها و مؤسسات مالی

- سپرده‌های عمومی به شکل اوراق قرضه

۴- **سرمایه‌گذاری:** مدیر مالی، می‌بایست برای تخصیص وجوه به شرکت‌های سودآور تصمیم‌گیری نماید تا سطحی حداقلی از امنیت سرمایه‌گذاری ایجاد گردد. در این صورت، بازگشت سرمایه نیز متناسب با امنیت سرمایه‌گذاری افزایش می‌یابد.

۵- **تعیین سود:** تصمیمات سود خالص باید توسط مدیر مالی اتخاذ شود. این امر می‌تواند با دو روش انجام گیرد:

اعلام تقسیم سود: که شامل شناسایی نرخ سود سهام و مزایای دیگر، مانند پاداش است.

سود ذخیره شده: بخشی از سود شرکت که باید برای چگونگی تخصیص آن تصمیم‌گیری شود. معمولاً میزان تخصیص سود ذخیره شده به برنامه‌های توسعه، نوآوری و تنوع شرکت بستگی خواهد داشت.

۶- **مدیریت پول نقد:** مدیر مالی باید تصمیمات مربوط به مدیریت و کنترل جریان نقدینگی شرکت را اتخاذ نماید. پول نقد برای اهداف مختلف مانند پرداخت دستمزد و حقوق، پرداخت قبض برق و آب، پرداخت به طلبکاران، بدهی‌های فعلی، نگهداری سهام کافی، خرید مواد اولیه و غیره مورد نیاز است و به همین دلیل می‌بایست حداقلی از جریان نقدینگی در کسب‌وکار وجود داشته باشد.

۷- **کنترل مالی:** مدیر مالی نه تنها باید اقدام به برنامه‌ریزی، تهیه و استفاده از وجوه نماید، بلکه باید بر کنترل امور مالی نیز متمرکز باشد. این موضوع را می‌توان با استفاده از تکنیک‌های بسیاری نظیر تجزیه و تحلیل نسبت، پیش‌بینی مالی، کنترل هزینه و سود و... انجام داد (مدانلو جویباری و همکاران، ۱۳۹۵).

اثربخشی سازمانی

علمای مدیریت، عواملی را برای تحقق اثربخشی سازمان مورد توجه قرار داده اند اثربخشی را از طریق عواملی مانند به حداکثر رساندن میزان تولید، به حداقل رساندن هزینه ها و به کار بردن منافع در حد مطلوب، قابل تحقق می دانست. فایول اثربخشی را نتیجه اعمال قدرت و نظم و انضباط شفاف در داخل سازمان می دانست. کامرون اثربخشی سازمان را وضعیتی می دانست که در آن سازمان مورد نظر، منابع را به میزان محدود مصرف کند و قادر باشد به هدف یا اهداف مطمئن شده با توجه به معیارهای تعیین شده است (Cameron & Trivedi, 2010). برخی افراد اثربخشی را معادل سود یا بهره دانسته و برخی دیگر آن را رضایت از شغل تلقی کرده و گروهی نیز آن را نفع اجتماعی در نظر گرفته‌اند (مدانلو جویباری و همکاران، ۱۳۹۵).

اثربخشی سازمان را «توانایی بهره وری از محیط برای کسب منابع کمیاب و ارزشمند جهت تداوم کارکرد سازمان» تعریف می نماید و آن را منوط به موفقیت در سه زمینه تحقق اهداف سازمان، حفظ بقای سازمان، اعمال کنترل جهت حفظ سازمان می داند. اثربخشی با پاسخ به سوالاتی از این قبیل معلوم می‌شود: آیا برای رسیدن به هدف های سازمان فعالیت های درستی را انجام می دهیم؟ آیا مشکلات سازمان را به درستی تشخیص داده ایم و در صدد رفع آنها بر آمده‌ایم به طوری که به هدف های سازمان در مورد مقرر دست یابیم؟ درجه دسترسی به هدف های از پیش تعیین شده در هر سازمان، میزان اثربخشی را در آن سازمان نشان می‌دهد (طاهری، ۱۳۸۸).

ویژگی های مدیران اثر بخش

مدیر کارا و اثر بخش کسی است که میزش از اوراق و اسناد خالی است ولی به همه آنها احاطه دارد. به طور دقیق می داند که هر یک از کارکنانش چه اندازه توانایی، استعداد و علاقه به کار دارد. مدیران کارا و اثر بخش با پرورش درست زیر دستان، رفتار صحیح با آنان، آموزش به موقع و به هنگام، کار را تقسیم کرده و تفویض اختیار می کنند و خود به مراقبت و هدایت می پردازند. مدیر توانا سعی در تواناسازی دیگران دارد. مدیر کارا و اثر بخش مدیر ساز است نه مدیر سوز. مدیر کارا و اثر بخش در همه جا حضور دارد. حضور فعال وی حلال مشکلات است اما خود مشکل را حل نمی کند به دیگران یاد می دهد که چگونه بیندیشد و خود مشکلات خویش را حل کنند. او اندیشه ی خلاق را پرورش می دهد تصمیم می گیرد و تصمیم ها را برای دیگران روشن می کند که آن ها هم تصمیم گیری را یاد بگیرند که همان مفهوم واقعی مشارکت است. مدیر کارا و اثر بخش تصمیم سازی می کند نه تصمیم گیری. مدیر تصمیم ساز با اطلاعات و اسناد و نتایج تحقیقات و مشارکت کارکنان عمل می کند. ولی مدیر تصمیم گیر بدون توجه به اطلاعات و... تصمیم می گیرد. پژوهشگران سه ویژگی اصلی مدیران اثر بخش را خلاقیت و قدرت تخیل، نمونه بودن و ایجاد کننده ارزش افزوده می دانند (مدانلو جویباری و همکاران، ۱۳۹۵).

مهارت های مدیران اثر بخش

برخی از صاحب نظران مدیریت، مهارت های مرتبط با مدیریت را شامل: مهارت های مذاکره، مهارت های سیاسی، مهارت های تحلیلی، مهارت های کامپیوتری، مهارت های فردی، مهارت های بین فردی، مهارت های کارکردی، بین فردی و سازمانی می دانند؛ اما عمومی ترین و مورد پذیرش ترین طبقه بندی از مهارت های مدیران توسط رابرت کاتز ارائه شده است. کاتز مهارت را به توانایی هایی که در نحوه انجام وظایف ذاتی نیست ولی قابل پرورش است تعریف می کند. وی مدیر را کسی می داند که اعمال دیگران را هدایت می کند و مسئولیت تحقق هدف های خاصی را به عهده دارد. لازمه مدیریت موفق داشتن مهارت های سه گانه فنی، انسانی و ادراکی است. مهارت فنی عبارت است از: توانایی حاصل از تجربیات، آموزش و کارورزی لازم برای بهره گیری ها، از دانش ها، روش فنون و تجهیزات مورد استفاده در انجام کارهای خاص (هرسی و بلانچارد، ۱۳۸۷).

مهارت های فنی مورد نیاز مدیران: مهارت در برنامه ریزی، مهارت در سازماندهی، مدیریت امور پرسنلی، مهارت در امور مالی و بودجه بندی، مهارت در ارزشیابی، مهارت در نظارت و کنترل، مهارت در ایجاد هماهنگی و مهارت در هدف گذاری. دو تن از صاحب نظران مهارت انسانی را داشتن توانایی و قدرت تشخیص در زمینه ایجاد تفاهم و همکاری و انجام دادن کار به وسیله دیگران، فعالیت موثر به عنوان عضو گروه بیان کرده اند که شامل درک و فهم انگیزش و به کار بردن رهبری موثر است. اجزاء مهارت انسانی: درک رفتار گذشته، پیش بینی رفتار آینده، هدایت، کنترل و تغییر رفتار (هرسی و بلانچارد، ۱۳۸۷).

مهارت های انسانی مورد نیاز مدیران: مهارت در رهبری، مهارت ایجاد مشارکت در کار (مدیریت مشارکتی)، مهارت در حل تعارضات (مدیریت تعارض)، مهارت های تیم سازی، مهارت در ایجاد جامعه پذیری سازمانی.

مهارت های ادراکی: توانایی ادراک و تفکر در مورد موقعیت های انتزاعی، دیدن سازمان به عنوان یک کل و درک روابط بین اجزاء و تصور این که چگونه سازمان با محیط تطبیق پیدا می کند را مهارت ادراکی می گویند.

مهارت انسانی شامل: مهارت در تصمیم گیری، خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی در مدیریت زمان و مدیریت بحران. تلفیق مهارت ها: به جهت ایجاد یک نظم داخل مهارتی بایستی درصدد تلفیق این مهارت در کنار یکدیگر برآمد. بدیهی به نظر می -

رسد که ایجاد یک چنین فصل مشترکی می‌تواند از تک بعدی نگریستن به مهارت‌ها مدیر را رهانیده و ارزیابی را نیز منحصر به مرتبط ساختن یک فعالیت به یک مهارت نکند (مدانلو جویباری و همکاران، ۱۳۹۵).

مدیریت مالی اثربخش در شهرداری ها

مدیریت مالی اثربخش در شهرداری‌ها به عنوان یکی از عوامل کلیدی در بهبود عملکرد و کیفیت خدمات عمومی، نقش بسیار مهمی ایفا می‌کند. این نوع مدیریت به شهرداری‌ها کمک می‌کند تا منابع مالی خود را بهینه‌سازی کرده و به نیازهای شهروندان پاسخ دهند. در ادامه به بررسی ویژگی‌ها، اصول و مزایای مدیریت مالی اثربخش در شهرداری‌ها پرداخته می‌شود:

ویژگی‌های مدیریت مالی اثربخش

۱. **برنامه‌ریزی دقیق:** مدیریت مالی اثربخش نیازمند برنامه‌ریزی مالی دقیق و جامع است. این برنامه‌ریزی شامل پیش‌بینی درآمدها و هزینه‌ها، تعیین اولویت‌ها و تخصیص منابع به پروژه‌های مختلف است.
۲. **شفافیت و پاسخگویی:** یکی از ویژگی‌های کلیدی مدیریت مالی اثربخش، شفافیت در فرآیندهای مالی و پاسخگویی به شهروندان است. این شفافیت به افزایش اعتماد عمومی و بهبود ارتباطات بین شهرداری و شهروندان کمک می‌کند.
۳. **تحلیل و ارزیابی عملکرد:** مدیریت مالی اثربخش شامل تحلیل و ارزیابی مستمر عملکرد مالی شهرداری است. این ارزیابی به شناسایی نقاط قوت و ضعف کمک کرده و امکان بهبود مستمر را فراهم می‌کند.
۴. **مدیریت ریسک:** شناسایی و مدیریت ریسک‌های مالی از دیگر ویژگی‌های مدیریت مالی اثربخش است. این امر به شهرداری‌ها کمک می‌کند تا در برابر نوسانات اقتصادی و چالش‌های مالی مقاوم‌تر شوند.

اصول مدیریت مالی اثربخش

۱. **توسعه فرهنگ مالی:** ایجاد یک فرهنگ مالی مناسب در بین کارکنان و مدیران شهرداری به افزایش آگاهی و توانمندی‌های مالی کمک می‌کند.
۲. **استفاده از فناوری اطلاعات:** بهره‌گیری از سیستم‌های مالی و نرم‌افزارهای مدیریت مالی می‌تواند به بهبود فرآیندهای مالی و افزایش دقت و سرعت در انجام امور مالی کمک کند.
۳. **مشارکت شهروندان:** تشویق شهروندان به مشارکت در فرآیندهای مالی و تصمیم‌گیری‌های مربوط به بودجه‌ریزی می‌تواند به افزایش شفافیت و پاسخگویی کمک کند.
۴. **توسعه مهارت‌های مالی:** آموزش و توانمندسازی کارکنان در زمینه مدیریت مالی و بودجه‌ریزی به بهبود کیفیت مدیریت مالی کمک می‌کند (ارفعی و همکاران، ۱۴۰۳).

مزایای مدیریت مالی اثربخش

۱. **بهبود کیفیت خدمات عمومی:** با مدیریت مالی اثربخش، شهرداری‌ها می‌توانند منابع مالی خود را بهینه‌سازی کرده و به نیازهای شهروندان بهتر پاسخ دهند.

۲. **افزایش کارایی و بهره‌وری:** مدیریت مالی مناسب به کاهش هزینه‌ها و افزایش کارایی در ارائه خدمات عمومی منجر می‌شود.

۳. **تقویت اعتماد عمومی:** شفافیت و پاسخگویی در فرآیندهای مالی به افزایش اعتماد عمومی به نهادهای محلی و بهبود ارتباطات بین شهرداری و شهروندان کمک می‌کند.

۴. **توسعه پایدار:** مدیریت مالی اثربخش به شهرداری‌ها کمک می‌کند تا به توسعه پایدار و حفظ محیط زیست دست یابند و کیفیت زندگی شهروندان را ارتقاء دهند (جندقی و فرزانه مهر، ۱۳۹۸).

راهکارهای بهینه‌سازی مدیریت مالی در شهرداری‌ها

بهینه‌سازی مدیریت مالی در شهرداری‌ها یکی از عوامل کلیدی برای افزایش کارایی و بهبود کیفیت خدمات عمومی است. برای دستیابی به این هدف، نخستین گام تدوین برنامه‌ریزی مالی جامع است که شامل بودجه‌ریزی مشارکتی باشد. این فرآیند به شهرداری‌ها این امکان را می‌دهد که نظرات و پیشنهادات شهروندان را در تخصیص منابع مالی مد نظر قرار دهند و با پیش‌بینی دقیق درآمدها و هزینه‌ها، از داده‌های تاریخی و تحلیل‌های اقتصادی بهره‌برداری کنند. استفاده از فناوری اطلاعات نیز به عنوان یک راهکار مؤثر در بهینه‌سازی مدیریت مالی مطرح است. بهره‌گیری از نرم‌افزارهای مدیریت مالی و حسابداری می‌تواند به افزایش دقت و سرعت در پردازش اطلاعات کمک کند. همچنین، تحلیل داده‌ها با استفاده از ابزارهای پیشرفته، به شناسایی الگوها و روندهای مالی و بهبود تصمیم‌گیری کمک می‌کند. افزایش شفافیت و پاسخگویی یکی دیگر از جنبه‌های مهم مدیریت مالی اثربخش است. شهرداری‌ها باید گزارش‌های مالی منظم و شفافی را به شهروندان و ذینفعان ارائه دهند تا اعتماد عمومی را افزایش دهند. ایجاد پلتفرم‌های ارتباطی از جمله وبسایت‌ها و شبکه‌های اجتماعی نیز می‌تواند به ارتباط مستقیم با شهروندان و دریافت بازخورد کمک کند. آموزش و توانمندسازی کارکنان در زمینه مدیریت مالی و بودجه‌ریزی نیز از اهمیت بالایی برخوردار است. برگزاری دوره‌های آموزشی و ترویج فرهنگ مالی در بین کارکنان و مدیران، به افزایش آگاهی و مسئولیت‌پذیری آن‌ها کمک می‌کند. همچنین، شناسایی و ارزیابی ریسک‌های مالی و اقتصادی به شهرداری‌ها این امکان را می‌دهد که استراتژی‌های مدیریت ریسک را تدوین و تأثیرات منفی را کاهش دهند. بهینه‌سازی هزینه‌ها از دیگر راهکارهای کلیدی است. تحلیل هزینه و فایده پروژه‌ها و خدمات، به شناسایی پروژه‌های با ارزش افزوده بالا کمک می‌کند و تخصیص منابع مالی بهینه به پروژه‌هایی که بیشترین تأثیر را بر کیفیت زندگی شهروندان دارند، ضروری است. همچنین، جذب سرمایه‌گذاری خصوصی و استفاده از مدل‌های مشارکت عمومی-خصوصی می‌تواند به تأمین مالی پروژه‌های بزرگ و زیرساختی کمک کند. در نهایت، توسعه سیستم‌های نظارتی برای ارزیابی مستمر عملکرد مالی و بازنگری منظم در فرآیندهای مالی، به بهبود مدیریت مالی در شهرداری‌ها کمک می‌کند. با اجرای این راهکارها، شهرداری‌ها می‌توانند به بهبود کیفیت خدمات عمومی، افزایش رضایت شهروندان و توسعه پایدار دست یابند و در نتیجه، به ایجاد شهری بهتر و پایدارتر کمک کنند.

منابع و مأخذ

۱. ارفعی، سیدعباس، دلیری همپا، مرتضی، قیامیان، جاوید (۱۴۰۳) نظام مدیریت مالی شهرداری ها، انتشارات هورین.
۲. جندقی، غلامرضا، فرزانه مهر، علی (۱۳۹۸) مدیریت مالی و بودجه ریزی در شهرداری ها، انتشارات جهاد دانشگاهی واحد دانشگاه صنعتی امیرکبیر.
۳. خراسانی، اباصلت؛ جوان بخت، علیرضا و چاوشی، سید شمس الدین (۱۳۹۴). بررسی تاثیر آموزش های ضمن خدمت بر ابعاد توانمندسازی منابع انسانی، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، سال سوم، شماره ۹، صص ۱-۲۰.
۴. روح الهی، حمید رضا. (۱۳۹۶). عوامل موثر بر توانمندسازی مدیران و اثر بخشی مدیریت مالی. دهمین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری و هفتمین کنفرانس کارآفرینی و نوآوری های بازار. تهران.
۵. طاهری، شهرام. بهره وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان تهران. تهران، نشر مدیران، ۱۳۸۸.
۶. مدانلو جویباری، علیرضا؛ زردوست، زهرا؛ اشرف، غلامرضا؛ و مینا باقری (۱۳۹۵) بررسی تاثیر عوامل موثر بر توانمندسازی مدیران بر اثر بخشی مدیریت مطالعه موردی شرکت نیش نوین پاسارگاد، دومین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت در هزاره سوم، دانشگاه فنی حرفه ای، رشت.
۷. مشایخی، بیتا؛ حاجی عظیمی، فرزانه (۱۳۹۵) اثر بخشی توانایی مدیریتی بر عملکرد شرکت در مراحل چرخه عمر. پژوهش های تجربی حسابداری، سال هفتم، شماره ۲۷، صص ۲۹-۵۳.